

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

**ТРАНЧЕНКО О.М., аспірант,  
Уманський національний університет садівництва,**

*У статті розглянуто основні підходи до визначення сутності управління, запропоновано основні напрями ефективного використання на підприємстві.*

*In the article basic approaches are considered to determination of management essence, basic directions of the effective use are offered on an enterprise.*

**Постановка проблеми.** Стратегічне управління вже більше двох десятиліть є одним із загально визнаних напрямків розвитку економічної науки в промислово розвинених країнах. За цей період по даній проблематиці випущений не один десяток монографій і підручників, видаються спеціалізовані журнали, сформувалися наукові школи й напрямки.

Нові економічні умови змусили дослідників і практиків у нашій країні шукати адекватні форми, методи й інструменти стратегічного управління, зокрема намагатися по досвіду закордонних країн застосовувати принципи й методи стратегічного управління, реалізовані на рівні підприємства до регіональних систем. Вивчення закордонної теорії й методики стратегічного управління й планування необхідно для розробки вітчизняної концепції стратегічного управління, адаптаційної методологічної роботи на рівні регіональних досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основи сучасної теорії й методології стратегічного управління закладалися, починаючи із другої половини ХХ століття. Величезний внесок у становлення й розвиток цього розділу науки управління внесли Ф. Абрамс, С. Аджиріс, І. Ансофф, П. Друкер, Б. Карлоф, Дж. Куїнн, Г. Мінцберг, Т. Пітерс, М. Портер, К. Прахалад, Г. Саймон, П. Сенге, А. Стрікленд, А. Томпсон, Г. Хамел, К. Хофер, А. Хэкс, Г. Штейнер. З їхніх робіт почалася класична теорія спочатку стратегічного планування, а потім і стратегічного управління.

**Формулювання цілей статті.** Теоретичне дослідження основ стратегічного управління на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу.** Стратегічне управління був введений у побут 1960-1970 рр. Найбільший внесок у розробку теорії стратегічного управління зроблений Ігорем Ансоффом. У той час стратегія розглядалася як повністю систематизований процес, що вказує чітку послідовність кроків і активно використовує аналітичні інструменти і методи, що розглядають як "найкращий спосіб" розробку стратегії, використання якого гарантує успіх компанії.

Науковці вважають початком регулярного теоретичного дослідження та практичного впровадження стратегічного управління 1973-й рік. Саме з цього часу цей напрямок у теорії та практиці управління почав набирати обертів, дослідження показали що більшість процвітаючих організацій досягли своїх результатів завдяки впровадженню системи стратегічного управління. Окремо слід зазначити діяльність консалтингових фірм - насамперед, «Бостон Консалтинг Груп», «Мак Кінзі», «Артур Д. Літл», чії назви стали брендами, завдяки розробленими й використаним цими фірмами новим інструментам стратегічного управління й планування.

Мета стратегічного управління полягає в побудові такої динамічної системи управління, яка давала б змогу забезпечувати своєчасне визначення місії, цілей та стратегій, розробку і виконання системи планів, удосконалення підприємства та його окремих підсистем, що є основою для підвищення його конкурентоспроможності та існування в довгостроковій перспективі.

Спроба узагальнення й осмислення проведених досліджень у сфері стратегічного управління розпочата в роботі «Школи стратегій» Г. Мінцбергом, Б. Альстрендом і Д. Лемпелом. Вони визначили десять основних наукових шкіл, які розділили на три групи й дали визначення, що описують парадигми, принципове бачення їхніми прихильниками стратегічного управління як процесу [2].

Перші із трьох шкіл (школи дизайну, планування й позиціонування) носять пропонуючий характер, розкриваючи те, як повинні розроблятися стратегії. Наступні шість шкіл розглядають специфічні аспекти формулювання стратегії. Їхніх прихильників цікавлять не стільки приписання ідеального стратегічного поведіння, скільки опис реальних процесів розробки стратегій. В останній групі всього одна школа, але вона фактично синтезує в собі всі інші підходи. Цю школу Г. Мінцберг називає школою конфігурації. Її представники спробували об'єднати розрізнені елементи - процес побудови, зміст стратегії, організаційну структуру і її оточення - у певні стадії або етапи розвитку, що змінюють один одного.

Відповідно до класичного стратегічного управління розробка стратегії моделюється як послідовний процес, здійснюваний на основі теорії раціонального вибору. Разом з тим раціональний підхід до управління підприємством зазнає критики закордонними дослідниками по двох основних напрямках. По-перше, класична модель стратегічного планування повністю ігнорує розходження між ізольованою дією і дією в рамках складних систем. Неправомірно те, що системне управління розглядається як управління однієї особи, у той час як підприємство представляє складну систему, елементи якої пов'язані між собою.

По-друге, класична стратегічна модель практично не враховує організаційний характер планування й прийняття рішень.

Відповідно до цього в дослідженнях стратегічного управління чітко визначилися два основних підходи. Одна частина дослідників продовжує дотримуватися класичної моделі стратегічного планування, друга звертається до реальності й намагається емпірично з'ясувати, яким чином можна розробити успішну стратегію. На основі другого напрямку виникла нова галузь стратегічного управління, що закордонні фахівці звичайно називають «дослідженням стратегічних процесів».

В останні роки за кордоном виконана велика кількість досліджень присвячених саме аналізу стратегічних процесів. У рамках цих досліджень можна умовно виділити два основних напрямки. Перший напрямок пов'язане з виявленням і дослідженням причин відхилень між наміченою стратегією й фактично досягнутими результатами, у його основі лежить класична модель розробки стратегії розвитку підприємства.

Другий напрямок досліджень орієнтується на проведенні аналізу стратегічних процесів для вивчення й оцінки формування стратегії розвитку підприємств із метою вироблення на цій основі найбільш успішних управлінських моделей. У центрі уваги дослідників перебувають питання організаційних розходжень, процеси утворення в рамках підприємства частково самостійних підсистем.

Представлений закордонний досвід стратегічного управління й планування, дозволяє зробити висновок про те, що, незважаючи на істотні досягнення в розглянутій сфері ще не сформувалася загально визнана теорія стратегічного управління. Концептуальні підходи часто виявляються суперечливими, насамперед, існує неоднозначне розуміння змісту понять стратегічне планування й стратегічне управління.

Для нашої країни, у якій стратегічне управління перебуває ще на

стадії становлення, особливого значення набуває розробка вітчизняної концепції стратегічного управління з урахуванням аналізу й критичного осмислення закордонного досвіду в даній області досліджень.

Найбільш яскравим прикладом даного підходу є модель стратегічного управління, запропонована Г. Мінцбергом [2]. У його роботах розкрита суть нової моделі стратегічного управління, основним призначенням якої стає формування «живильного ґрунту» для зародження нових ідей, розробок і методів в області стратегічного управління підприємством. При цьому особлива роль приділяється створенню так званого «соціального капіталу» - генератора нових стратегічних ініціатив.

Стратегічне управління - є областю наукових знань, що охоплює методологію формування стратегії розвитку підприємства й прийняття стратегічних управлінських рішень і способи їхньої практичної реалізації для досягнення цілей підприємства.

Пітер Друкер, сказав, стратегічний менеджмент - управління, спрямоване на досягнення результатів за допомогою застосування широкого спектра інструментів стосовно кожного з елементів виробничо-управлінської системи організації [1].

Стратегічне управління - це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий, системний, ситуаційний та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) підприємства та приводити їх у відповідність з останніми, розробляючи та реалізуючи систему стратегій [5]. Стратегічне управління - багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією (включаючи її окремі частини) та зовнішнім середовищем, а також досягненню визначених цілей.

Ансофф І. писав що стратегічний менеджмент складається зі взаємозв'язаних процесів: формулювання стратегій; розвитку ділових здібностей компанії; управління впровадженням стратегій.

Інші автори вважають, що стратегічне управління – це головна система управління підприємством, яка забезпечує його життєдіяльність в умовах мінливого маркетингового середовища. являє собою багатоплановий процес, що охоплює всі сфери діяльності підприємства і допомагає досягти встановлених цілей. Так, Редченко К.І. вважає, що «стратегічне управління – це багатоплановий управлінський процес, який дозволяє розробляти та впроваджувати

ефективні стратегії для досягнення довгострокових цілей підприємства» [3]. Шерон М. Остер писав що стратегія – це обов'язок діяти так, а не інакше.

Узагальнюючи наведені визначення поняття «стратегічне управління» можна зазначити, що стратегічне управління – це багатоплановий управлінський процес, спрямований на досягнення встановлених цілей в умовах мінливості маркетингового середовища.

**Висновки.** Отже, незважаючи на те, що західні дослідження теоретичних і методологічних проблем стратегічного планування й управління перетворилися у важливий напрямок економічної науки, на сьогоднішній день є цілий ряд дискусійних проблем. На наш погляд, недостатньо розробленим є теоретико-методологічні особливості стратегічного управління на рівні фірм (підприємств). Існуючі на сьогоднішній день концепції стратегічного управління, на наш погляд, не дозволяють підприємствам домагатися поставлених цілей в умовах ринкової економіки, що характеризується динамічністю, мінливістю й невизначеністю зовнішнього середовища.

Стратегічне управління сьогодні розглядається як комплекс не тільки стратегічних управлінських рішень, що визначають довгостроковий розвиток підприємства, але й конкретних дій, які забезпечують швидко його реагування на зміни зовнішнього середовища, які можуть викликати необхідність стратегічного маневру, перегляду цілей та вибору нового напрямку розвитку. Українські підприємства мають свої специфічні особливості, тому запровадження стратегічного управління в їхню діяльність потребує суттєвої адаптації відомих закордонних концепцій до вітчизняних умов. Тому на сучасному етапі є необхідним трансформування мислення керівників підприємств у стратегічне управління підприємством.

### **Література:**

1. Друкер П. Практика менеджмента / Пер. с англ.; Учебн. пособие. – М.: Издательский дом "Вильямс", 2000. – 398 с.
2. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Д. Лэмпл. – СПб.: Питер, 2000.
3. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: Навчальний посібник. – Л.: "Новий Світ-2000", "Альтаїр-2002", 2003. – 272 с.
4. Соловьев В.С. Стратегический менеджмент: Учебник. – Ростов н/Д: Феникс; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002. – 448 с.
5. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.